



**Comportamiento organizacional y estructuras corporativas rentables de las
microempresas con liderazgo y trabajo en equipo**

María José Pérez Arévalo

**Dirección de postgrado, cooperación y relaciones internacionales,
Universidad laica Eloy Alfaro de Manabí**

Javier Patricio Cadena Silva

31 de enero del 2021

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y ESTRUCTURAS CORPORATIVAS RENTABLES DE LAS MICROEMPRESAS CON LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO

María José Pérez Arévalo
Javier Patricio Cadena Silva

Resumen

El objetivo es identificar el comportamiento organizacional de las microempresas para desarrollar estructuras corporativas rentables, a partir de conceptos claros y entendibles sobre liderazgo, presentando casos prácticos y reales que permitan comprender mejor las definiciones y mediante casos analíticos poder identificar las estructuras que pueden ser usadas en una microempresa. Para el desarrollo de este trabajo se aplicarán los métodos, bibliográfico, deductivo, descriptivo, analítico, sintético y comparativo, con los que se va a redactar aspectos teóricos, seguido por un estudio de casos prácticos para dar ejemplos reales sobre emprendimientos con hechos aplicables al medio. Los resultados que se esperan obtener es determinar los conceptos esenciales del comportamiento de las microempresas y su organización dentro del sector comercial y determinar que función tienen en el desarrollo económico. Dar las pautas necesarias del Rol que debe cumplir el líder dentro de una organización para cumplir con el trabajo en equipo y llegar a los objetivos de la empresa, mediante casos y ejemplos prácticos de empresas y emprendimientos del sector comercial y dar a conocer cuáles son los tipos de estructura organizacional de las microempresas para poder delinear el camino de cada una de las compañías según sus actividades económicas, mediante casos analíticos para un mejor entendimiento de la estructura de una empresa.

Palabras Clave: microempresas, comportamiento organizacional, estructura corporativa, liderazgo.

Abstract

The objective is to identify the organizational behavior of microenterprises to develop profitable corporate structures, based on clear and understandable concepts on leadership, presenting practical and real cases that allow a better understanding of the definitions and through analytical cases to identify the structures that can be used in a micro-business. For the development of this work, the bibliographic, deductive, descriptive, analytical, synthetic and comparative methods will be applied, with which the conceptualizations of various definitions will be drawn up according to the research of several authors, followed by a case study practical to give real examples of undertakings with facts applicable to our environment. The results that are expected to be obtained is to determine the essential concepts of the behavior of microenterprises and their organization within the commercial sector and to determine what role they play in economic development. Give the necessary guidelines of the role that the leader must fulfill within an organization to fulfill teamwork and reach the objectives of the company, through cases and practical examples of companies and enterprises in the commercial sector and make known what are the types of organizational structure of microenterprises in order to delineate the path of each of the companies according to their economic activities, through analytical cases for a better understanding of the structure of a company.

(Keywords: microenterprises, organizational behavior, corporate structure, leadership).

Introducción

En este artículo se van a encontrar contextualizaciones de los elementos de mayor importancia dentro del marco empresarial para el desarrollo rentable de las microempresas y comprender el proceso que se debe cumplir para una buena estructuración corporativa y un óptimo desempeño del líder. Por su parte, para Vélez y Chamba (2017), indican que de esta manera se podrá entender el rol que tienen este tipo de empresas dentro del sector económico desarrollado y no desarrollado, por el gran número que representa. Además, Barone (2009), manifiesta que se aportará conocimientos a los lectores sobre distintos temas relacionados a la parte organizacional de una microempresa y como el trabajo en equipo es determinante en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Con el conjunto de información se desea brindar una opción completa a todos los lectores para que puedan tener aspectos teóricos actualizados de acuerdo con el medio que se desenvuelva, mediante herramientas didácticas y análisis de casos que describan cada uno de los conceptos, cada definición es basada en lo que actualmente se vive en el entorno globalizado, permitiendo que el lector tenga un concepto mucho más claro sobre los términos esenciales del proceso y desarrollo del emprendimiento de una microempresa (Chiavenato, 2009).

La idea principal es poder beneficiar no solo a lectores interesados en emprendimientos, sino que sea un apoyo didáctico y referencial dentro de aquellos que desean adquirir más conocimientos en el área de negocios y finanzas, de la misma manera se busca que este trabajo pueda ser usado por cada uno de los docentes de las carreras afines, permitiéndoles tener una guía útil con las nuevas tendencias teóricas globalizadas, aplicables dentro y fuera del territorio (Kirberg, 2014).

Se conoce que crear negocios es un factor clave para dinamizar la economía de un país, y diariamente se está en constante aprendizaje y motivados a la innovación, por eso es importante que a través de este artículo se llenen vacíos que puedan existir en el proceso de un emprendimiento, definiciones mucho más concretas y aplicables al medio, que sean conocimientos no solo teóricos, sino casos prácticos y ejemplos de microempresas que han logrado surgir a pesar de las situaciones en las que se han encontrado, justamente por la buena aplicación de un plan de negocio basado en las estructuras organizacionales y la capacidad que tiene el líder de la empresa de influir de manera positiva en el trabajo en equipo y así cumplir con todas las metas que a corto y a largo plazo esa microempresa se ha propuesto, de esta

manera podrán ser aplicados por todos aquellos que emprendan su proyecto y lo conviertan en realidad (Mojica & Bizarrón., 2018)

Aspectos Teóricos

Microempresas

Se conoce a nivel mundial varias clasificaciones de empresas según sus características internas y el manejo de sus procesos. Como lo mencionó Villegas, Amador, Soto, y Armando (2012), en Latinoamérica este tipo de empresas son informales, producto del conjunto de varias economías de acuerdo con el proceso de globalización. No obstante, Cabello (2014), indicó que las microempresas son los protagonistas del desarrollo productivo en América Latina, por su porcentaje en la participación económica de los países, esto genera que sean las creadoras de fuentes de trabajo y con ello dinamizar la económica.

Por su parte Morales (2017), concluyó que este tipo de empresas están clasificadas por número específico de empleados, de ventas anuales y de activos que participan en la organización. La economía de un país depende mucho del desarrollo económico de las pequeñas y grandes empresas, ellas cumplen un rol muy importante a nivel nacional. Por otra parte, Vélez y Chamba (2017), señalan que las microempresas son capaces de acogerse con mayor velocidad al cambio, muy adaptables a lo que demanda el mercado y por supuesto a cumplir con los requerimientos de sus clientes.

De acuerdo con Vera y Santana (2020), en Latinoamérica los porcentajes de organizaciones económicamente informales son muy altos y alcanza el 59%, en aquellas empresas que cuentan con menos de diez empleados y son del 15%, las que tienen más de diez trabajadores. Estas microempresas se encuentran en constante innovación y desarrollo de nuevos procesos internos para poder mantenerse en el mercado, a pesar de esto su desarrollo muchas veces no se ve reflejado en el cumplimiento del mercado por la falta de ayuda financiera.

En el país este tipo de empresas han abarcado varios sectores del mercado, se encuentran en las áreas comerciales, industriales o de servicios, han tomado casi todos los sectores del mercado y forman parte de un gran porcentaje en la económica del país. Para Ron

y Sacoto (2017), las microempresas actualmente están constituidas tanto como sociedades o personas naturales, y dentro del país representan un alto porcentaje de las unidades productivas. Por su parte Moreno (2019), expresa que estas empresas cuentan con varias diferencias según su tamaño, sus procesos, el target de mercado, y con otros elementos que diferencian su tamaño.

Microempresas en la ciudad de Manta

En estos últimos años y por situaciones inesperadas que ha vivido el país a raíz del terremoto y de la crisis sanitaria mundial, muchas personas perdieron su trabajo y se vieron obligadas a emprender sus propios negocios, formando parte de la comunidad económicamente activa dentro de la ciudad y muchos emprendimientos están formando parte de lo que se llaman las microempresas.

Estas empresas han nacido por la demanda que tiene la población de cubrir sus necesidades básicas en medio de la crisis sanitaria, muchos han optado por dar un servicio a domicilio mucho más personalizado, logrando acaparar gran parte del mercado. Por lo consiguiente, Arrieta, Lara y Vélez (2019), señalan que otras personas por la necesidad de cubrir sus propias necesidades de sostener una familia han creado microempresas familiares, sacando a la luz talentos que quizás en ningún momento lo hubieran descubierto por que estaban enfocados en su trabajo estable dentro de una compañía grande y exitosa. En Manta estas empresas tienen un gran impacto en su conjunto dentro de la economía, pero de manera individual su tamaño es muy pequeño dentro del sector en el que se alinean. Sin embargo, ha sido muy complicado para las microempresas continuar abarcando más mercado por las limitaciones financieras que deben enfrentar por la poca capacidad productiva que tienen debido a su tamaño, en comparación con una empresa más grande.

Comportamiento Organizacional

Para poder entender el funcionamiento integral de las empresas, desde la idea del emprendimiento hasta la obtención de rentabilidad, es importante tener claro una parte fundamental del proceso y este es el comportamiento organizacional, lo que González (2008), mencionó fue que existe una relación entre todo el talento humano y los altos mandos. Así como Chiavenato (2009), manifestó que este comportamiento está basado en el estudio de los colaboradores de la empresa. Por su parte Genesi, Romero y Tinedo (2011), expresan que son

aquellos conocimientos basados en el análisis del comportamiento del personal que labora dentro de la empresa.

Dailey (2012), define que las organizaciones estudian el desempeño y el comportamiento de cada una de las personas que pertenecen a la organización. Por su parte Hellriegel & John W. Slocum (2012), expresan que cada análisis del comportamiento se fundamenta en la psicología social y organizacional, estudiando así la conducta y el desempeño del talento humano. Según Daft (2015), concluyó que no solamente es un conjunto de actos sino es una forma global de ver a las organizaciones según su diseño y su fin.

Además, para Molina y Briones (2016), la clave de un buen comportamiento organizacional es la actitud que tengan las personas que trabajan en ella, el análisis del talento humano es una herramienta para beneficio de las empresas. No obstante, Baquerizo (2017), indica que el comportamiento organizacional es poder comprender, predecir y administrar el comportamiento de todos los que confirman la organización. En concordancia, con Bravo, Sarmentero, Gómez y Falcón (2018), señalan que en el comportamiento organizacional se aplican todos los conocimientos adquiridos del análisis de cada individuo con el fin de que la empresa sea mucho más eficiente.

Diseño Organizacional

En estos tiempos todas las organizaciones como microempresas se ven envueltas en un entorno globalizado y con grandes alcances de innovación tecnológica. Por lo tanto, es indispensable para poder obtener sus metas y cumplir con los objetivos a corto y largo plazo se encuentren diseñadas de manera correcta y alineadas a su perfil económico. No solamente se trata de tener claras las funciones de cada departamento, si no el conjunto global de todo lo que se relaciona a la microempresa, esto quiere decir al conjunto de personas, tareas, relaciones, recursos, etc., lo que menciona Chiavenato (2009), es que todo se basa en una estructura, como un esqueleto humano que ayuda a coordinar todos estos elementos para poder funcionar de manera adecuada.

Básicamente el Diseño Organizacional es crear una estructura eficiente dentro de la organización que ayude a ejecutar los procesos de manera mucho más rápida, sistematizada y continua. Todo este diseño debe ir de la mano con la innovación, porque podría convertirse en

una barrera que lleve al fracaso a la microempresa de no adaptarse a los continuos cambios de las necesidades y demandas de los consumidores. El Diseño Organizacional es cómo va a ir estructurada la empresa, para que al momento de acoplarse todo puedan alcanzar sus objetivos, es de suma prioridad de la parte administrativa y uno de los principales pilares para la creación de los nuevos negocios de este milenio, es poder enfocar todas las tareas en varios departamentos designados con recursos y personal para que puedan cubrir todas las demandas tanto internas, como son el cumplimiento de metas, y las externas que es lo que busca el consumidor.

Existen factores que ayudan a determinar el diseño de una organización, como lo mencionan Hellriegel & Slocum (2003), que son los factores ambientales, estratégicos y tecnológicos, cada uno de ellos con indicadores para poder analizar según el giro económico de la microempresa.

- ✓ El factor ambiental, determina el objetivo de para que fue creada la organización y hacia donde se dirige, los principales indicadores son proveedores, distribuidores, competidores y consumidores. La idea importante de este factor es crucial, es uno de los factores con los que se determina la mayor parte del diseño organizacional. Se debe tener en cuenta que es muy importante la relación que existe con los proveedores y el tipo de proveedores que se va a escoger. Saber elegir bien al canal de distribución es parte importante dentro de la empresa por que de esta manera vamos a permitir que los procesos de logística fluyan y puedan llegar al consumidor sin ningún tipo de retraso e inconvenientes. Conocer a la competencia es saber como tomar ventaja de cada uno de ellos para innovar las estrategias que se están usando y el sistema que se esta aplicando en el diseño. Y por último conocer al consumidor, saber cuales son sus necesidades y la demanda para poder crear departamentos ágiles, y eficientes que permitan cumplir con las exigencias de cada uno de ellos a los que una microempresa apunta como target de mercado.
- ✓ El factor estratégico, posee tres indicadores claves, bajo costo, diferenciación y enfoque. El analizar o determinar el diseño organizacional tomando en cuenta el bajo costo puede ser un arma de doble filo. Ha funcionado en grandes marcas que ofrecen productos a muy bajo costo como es el caso de Wallmart, pero también es importante tener en cuenta que este tipo de estrategias de bajo costo

pueden complicar el cambio a otro tipo de estrategia por que puede ser mucho mas costoso a largo plazo y por ende quedar atascados en la misma tecnología. La diferenciación es una estrategia que llama mucho la atención del consumidor, permite que organización tenga productos mucho mas exclusivos y para esto necesita varios departamentos que se encarguen de cada línea de productos para que sea mucho más eficiente el proceso, el diseño organizacional de este tipo de estrategias requiere de mucho mas personal y muchos mas recursos. Y la ultima estrategia es de enfoque que permite que el diseño organizacional sea mucho mas puntual, escoge nichos de mercados o apunta a consumidores con necesidades especiales, a diferencia de las demás estrategias este se basa en un solo nicho de mercado.

- ✓ Factores tecnológicos, es importante mencionar que muchas de las microempresas que se crean ahora están basadas en la innovación constante. Crear un diseño organizacional bajo el factor tecnológico es poder entender que, usando todas las herramientas necesarias dentro de la estructura, va a permitir que una microempresa pueda dirigirse por el mejor camino del cumplimiento de sus metas de manera eficiente y eficaz, ahora se cuenta con todos los medios para conseguir herramientas útiles que ayudan a cumplir todo lo que la empresa busca para satisfacer su mercado y sus necesidades.

Cultura Corporativa

La cultura es un tema que se ha venido investigando hace mucho tiempo atrás todo en base al comportamiento de la sociedad en base a su cultura, pero no específicamente en el rol que cumpliría la cultura y su desarrollo dentro de las organizaciones. En Japón la calidad de su producto las dinámicas empresariales estaban basadas en su cultura, es aquí cuando se empezó hacer mucho mas relevantes las investigaciones de la cultura dentro de las organizaciones.

En tiempos pasados no era muy importante el tema de la cultura organizacional, porque todo se basaba en lo que la empresa quería llegar alcanzar sin importar los medios o los recursos humanos que se tuvieran que utilizar de buena o mala forma para cumplir con sus objetivos. El recurso humano hace mucho tiempo no era catalogado como estructura fundamental e indispensable como lo es ahora, a medida que el tiempo pasa mayores han sido las investigaciones sobre el tema del talento humano de las organizaciones, ya que muchos han llegado a la conclusión que este recurso dentro de la empresa es lo más indispensable y en lo

que se debe invertir para que la empresa logre su permanencia dentro del mercado. Saber como invertir y cuando invertir en el personal es una de la toma de decisiones que se ha convertido en objetivo actual de las compañías que se están formando hoy en día. Es muy común encontrar empresas millonarias con alto rubro en gasto de capacitaciones, y de incentivos para sus colaboradores. Estas empresas se han dado cuenta que la mejor inversión son sus empleados.

Según Soto, Jiménez y Hernández (2019), indican que la cultura corporativa es ahora un punto fundamental de análisis dentro de las organizaciones ya que forma parte principal de la misma, considerándolo como un activo intangible.

La cultura organización dentro de la empresa determina la forma de trabajar de la misma, saber como resolver problemas, la interacción de sus colaboradores con el medio interno y externo de la empresa. Por esto es muy importante tener en cuenta como la organización hace sentir a cada uno de los miembros que pertenecen a la estructura organización, desde el encargado de la limpieza hasta el de mayor jerarquía. El hacerlos sentir que son parte fundamental y son importantes, permite que su desenvolvimiento sea mucho mas efectivo en el cumplimiento de sus tareas encomendadas.

Lo que se busca con la cultura corporativa es la permanencia de la microempresa dentro del sector en el que se desenvuelve, ganar valor, y conseguir los objetivos propuestos, entre mas sus trabajadores se sientan identificados con los objetivos y metas de la organización, con la pertenencia y la lealtad será mucho más fácil que las metas de la empresa se puedan cumplir a un periodo de tiempo mucho mas corto.

Para Charón (2007), la cultura organizacional abierta y humana ayuda a que las personas que trabajan dentro de la organización puedan tener un comportamiento mucho más participativo y comprometido porque así la cultura dentro de la empresa se los permite y no los limita a la toma de decisiones y opiniones.

De acuerdo con Hellriegel & John W. Slocum (2012), existen cuatro niveles culturales que son:

- ✓ Los Supuestos Compartidos, que representan a la forma de que se mira la realidad, la forma de hacer las cosas y su naturaleza humana, un caso podría ser

que en teoría para poder alcanzar de manera eficiente las metas de una empresa, los rangos jerárquicos deben estar comprometidos a trabajar en equipo.

- ✓ Los Valores Culturales, representan las creencias, las suposiciones y sentimientos colectivos de los colaboradores, esto va a depender de lo que cada organización busca o cree, en tal caso algunos estarán enfocados en adquirir más dinero en otros serán los avances tecnológicos o en el bienestar de sus trabajadores.
- ✓ La Conducta Compartida, esto esta enfocado mas en lo que la empresa pueda impartir a sus trabajadores, es mucho más fácil moldear al un colaborador en su conducta que en sus valores.
- ✓ Los Símbolos Culturales, son aquellos gráficos o signos que representan a la empresa, que al tan solo verla se interpreta lo que la organización busca. Como por ejemplo las estrellas Michelin en un restaurante que indica el nivel de servicio gastronómico tienen.

La cultura organizacional a lo largo del tiempo se a considerado uno de los temas mas importantes en el ámbito gerencial, lo que busca es que tanto los altos rangos hasta los mas bajos se sientan identificados con lo que busca a corto y largo plazo la empresa y puedan sentirse identificados con ella, entendiendo que aportan y son parte fundamental del crecimiento organizacional.

Liderazgo y trabajo en equipo

Las empresas hoy en día buscan que su talento humano tenga los conocimientos necesarios para cada uno de los puestos o departamentos en los que van a desenvolverse. Según como lo explicó Yukl (2008), el liderazgo dentro de una empresa es lo indispensable para conseguir la meta de las organizaciones, el rol del líder es lograr una empatía con el resto de las personas e influir en sus acciones, facilitando el trabajo en equipo y el logro a corto tiempo de los objetivos de cada compañía. Además, Ortiz (2008), manifiesta que todo liderazgo es importante en cualquier nivel y tamaño de empresas.

Para Chiavenato (2009), las microempresas necesitan personas que puedan cumplir sus metas trabajando en equipo, buscan directivos que puedan dirigir de manera eficiente a su

personal, renovarlas y llevarlas al éxito, el liderazgo debe representar fuerza y dirección dentro de una empresa, como lo explicó. Por lo consiguiente, Villar (2012), fundamento que cumplir el rol de líder es poder ejercer una influencia positiva para poder lograr los objetivos de la empresa.

La mejora dentro de la organización es auto direccionada y debe ser enfocada en base a las políticas definidas de cada una de las empresas y lo que demanda el mercado. Muchos autores tienen varias percepciones y conceptos sobre liderazgo y todos caen la misma base. Gairín y Mercarcer (2018), manifestaron sobre lo importante que son las responsabilidades bien dirigidas dentro de cada departamento, tanto individuales como las colectivas, menciona que todo el liderazgo de la empresa debe siempre estar dirigido al objetivo que se tiene como equipo. Por su parte Trolio (2019), mencionó que muchas empresas buscan capacitar y desarrollar personal talentoso que puedan generar acciones positivas y rentables en la organización.

Estilo de liderazgo

Para toda empresa es muy importante de qué manera se ejerce el liderazgo entre las personas que llevar el mayor rol dentro de la organización, y con los jefes de departamento, es por eso imprescindible analizar en que tipos de liderazgo una microempresa se puede basar para que todos los procesos sean realizados eficientemente y que los demás colaboradores se sientan motivados por los jefes departamentales en caso de tenerlos o jefes inmediatos.

Existen varias investigaciones de las clases de jefes que puede haber, pero todo se debe basar en hacia donde se dirige la empresa y cuál es su cultura organizacional para que según estos factores se puedan aplicar los estilos de liderazgo que mejor se alineen a lo que la empresa busca.

Existen varias investigaciones sobre el estilo de liderazgo, una de ellas de (Villar, 2012) que menciona las siguientes:

- ✓ **Líder autocrático**, es aquella persona que se enfoca completamente en todo, desde la iniciativa de las ideas hasta a quién comparte la información, aquí los demás colaboradores no tienen ni voz ni voto en la toma de decisiones y mucho menos en la participación de opiniones. Es él quien decide cuáles serán las motivaciones y castigos

de acuerdo con el trabajo que se encuentren realizando, es quién dirige absolutamente todo. Aunque ahora con la nueva tendencia de estilo de liderazgo que es mucho más abierto con sus colaboradores, este estilo autocrático tiene algunas ventajas como por ejemplo que la responsabilidad de todas las tareas recae directamente sobre él y no sobre los demás miembros del equipo, el desempeño se ve mucho más rápido a corto plazo ya que las decisiones se toman por una sola persona que permite que los procesos fluyan con mayor rapidez, el control total sobre los procesos permite que todo este fiscalizado y con control absoluto para que no existan tardanzas; pero así como se tiene ventajas también posee desventajas este tipo de liderazgo, no se aprovecha la perspectiva de los demás ya que muchas veces es muy importante la opinión de los demás para ver las cosas desde otro punto de vista, la poca motivación que el personal va a tener para realizar sus tareas ya que solo se enfocan en el cumplimiento de metas a corto plazo sin que se motiven a realizarlo de mejor forma y libres de moldear procesos para mejoras, no existe ni compromiso y los colaboradores se sienten menospreciados en su trabajo. Este tipo de estilo de liderazgo no se aplica mucho en las grandes empresas y las microempresas cometen el error de aplicarlo con sus colaboradores y es muchas veces por este tipo de errores que no pueden llegar a mantenerse en el mercado por falta de compromiso de parte de sus empleados.

- ✓ **Líder Democrático**, este estilo es mucho más abierto a las opiniones de sus colaboradores se encuentra presto a escuchar, respetar y tener en cuenta el punto de vista de los demás, este estilo permite que el líder genere mucha motivación y participación en los procesos asumidos por la organización. Este estilo fomenta a que la empresa se mantenga en continua comunicación y permite que muchas más mentes se concentren en los procesos, esto hace que la reingeniería se esté haciendo continuamente por la capacidad que tiene varios miembros en dar opiniones que ayudan a reinventarse y no colapsa en una sola persona. Todo el equipo se siente no solo comprometido, sino que responsable de la toma de decisiones y se apropia de las metas de la empresa, porque se siente parte importante y valioso de la organización. Este estilo, aunque se ve muy interesante de aplicarlo tiene algunas desventajas que para un microemprendimiento puede llegar a ser preocupante en su momento, una de esas desventajas es que la aplicación de los procesos puede llegar a ser muy lento, ya que para la toma de decisiones están involucradas más personas que solo el jefe y por ende el ponerse de acuerdo puede tomar mucho tiempo, otra de las desventajas es que no se seleccione desde el principio el personal idóneo para los puestos, lo que hace que no

tengan la madurez suficiente para la toma de decisiones, el dejar a cada uno tomar decisiones y no verificar los procesos por el líder del grupo puede que a futuro se vean comprometidas las metas y objetivos de la organización y esto pasa frecuentemente cuando este estilo de liderazgo es aplicado.

- ✓ **Líder de rienda suelta**, es aquel que deja las tareas y el cumplimiento de los objetivos en las manos de sus subordinados, es aquel que le importa que se cumplan con las metas dispuestas sin saber cómo lo vayan a conseguir, lo único que exige es que se realicen las cosas de la mejor manera. Con la globalización que se ve cada día entorno a las empresas es para este líder importante que cada uno aporte algo de su opinión para que todo el departamento que se lidera sea más inclusivo, no se trata de diferencias al momento de aportar opiniones, más bien se busca alinear las estrategias para conseguir las metas en base de varias opiniones que se puedan agrupar en una sola.

Estructura Corporativa

Para que la empresa funcione con eficiencia debe tener una estructura que contenga varios elementos esenciales como son personas, tareas, recursos, etc.; esta es la parte principal de la empresa, ya que ayudará a que todo encaje de manera efectiva con el fin de alcanzar lo que conseguir como meta (Chiavenato, 2009). Para Barone (2009), poder realizar una estructura corporativa es importante tener en cuenta cuáles son sus objetivos para alcanzar de acuerdo con sus necesidades, sin dejar a un lado sus fortalezas, de esta manera se puede crear una estructura ordenada, con una eficiente distribución de los departamentos, todo esto debe promover la cultura organizacional de la misma.

Lo que argumentó Genesi, Et al (2011), fue que la estructura organizacional determina la manera en cómo están distribuidas las tareas y los departamentos dentro la empresa, para coordinar los procesos de manera eficiente. Por su parte, Idárraga y Armando (2012), explicó que para que una estructura tenga el fin esperado y un excelente diseño, se deben plantear varios parámetros formales de acuerdo con lo que la empresa busca.

El diseño organizacional debe estar a la par con la era de la información y debe diseñarse en base al funcionamiento de la empresa, a las estrategias, a la visión que desea alcanzar la empresa y la innovación constante, todas las empresas deben hacer uso de toda la tecnología

disponible para cubrir con la demanda del mercado (Gilli, 2017). Por otro lado, Solano y Pricila (2019), indicaron que el diseño organizacional debe de tener como base un inventario de todo lo que abarca los procesos de la empresa, desde cargos hasta los objetivos, los organigramas facilitan mucho la organización de departamentos según las necesidades de la empresa.

Materiales y Métodos

Para el desarrollo de este artículo se aplicarán los métodos, bibliográfico, deductivo, descriptivo, analítico, sintético y comparativo. Se desarrollará el modelo propuesto por Benjamín Bloom, donde propone la idea del dominio de tres ámbitos, el cognitivo, afectivo o psicomotor (Bloom, 2000).

Está dividido en tres partes, en la primera parte se utilizarán los métodos: bibliográfico, descriptivo y deductivo con los que se va a redactar los antecedentes y conceptualizaciones de varias definiciones de acuerdo a las investigaciones de autores preponderantes como Morales (2017), Yukl (2008) y González (2008), donde hablan sobre los principales elementos y clasificación de las microempresas, del comportamiento organizacional, la importancia del liderazgo y el trabajo en equipo y sobre las estructuras corporativas que deben tener las empresas.

Estos antecedentes serán analizados con el objetivo de sintetizar los conceptos en una matriz de definiciones y realizar un parafraseo de los contenidos teóricos.

En la segunda parte los métodos: sintético, comparativo y analítico que nos permitirán realizar un estudio de casos prácticos para dar ejemplos reales sobre emprendimientos con hechos aplicables a nuestro medio y finalmente la elaboración de la propuesta teórica, práctica y didáctica que este dirigida a lectores como estudiantes universitarios, docentes y lectores en general, mediante ejemplos y ejercicios analíticos para mayor comprensión del tema.

Resultados

De acuerdo con las investigaciones realizadas en Ecuador existen varios tipos de actividades económicas de acuerdo con una estructura sectorial que se las puede simplificar de la siguiente manera:

- ✓ Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
- ✓ Explotación de minas y canteras
- ✓ Comercio

- ✓ Construcción
- ✓ Servicios

En estos sectores la eminencia de las microempresas es alta, dado el caso es importante que se analice las cifras a nivel nacional para comprender cuales son los factores que intervienen en el proceso de emprender un proyecto. Considerando, que a raíz de la crisis sanitaria que ha vivido Ecuador y el mundo, muchas personas han optado por invertir en una microempresa familiar que los pueda solventar. Las escasas ofertas laborales y el desempleo se han convertido en este último año en un motor para que las personas experimenten la necesidad de emprender un proyecto microempresarial, consientes que en Ecuador acceder a un financiamiento cuando no se tiene historial crediticio es un poco complejo, ya que la solvencia económica es lo que las entidades financieras observan. No obstante, personas que han emprendido sus proyectos y se encuentran constantemente en crecimiento, son las que ahora ofertan plazas laborales.

Una mirada a estos tipos de microempresas es de suma importancia, para que se conozca cual es el proceso que se debería seguir en el desarrollo microempresarial. Además, genera una perspectiva positiva en la permanencia dentro del mercado y pueda crecer con bases sólidas y con procesos sistematizados, cumpliendo así con los objetivos deseados tanto a largo como a corto plazo.

De acuerdo con los datos del DICE-INEC (2019), se cuenta con un total de 882.766 empresas activas en Ecuador, en la siguiente tabla están las cifras de aquellas empresas del país que registran algunas de las siguientes condiciones:

1. Declaración ventas en el Servicio de Rentas Internas (SRI)
2. Registraron plazas de empleo registrado en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
3. Pagaron impuestos bajo el Régimen Impositivo Simplificado (RISE)

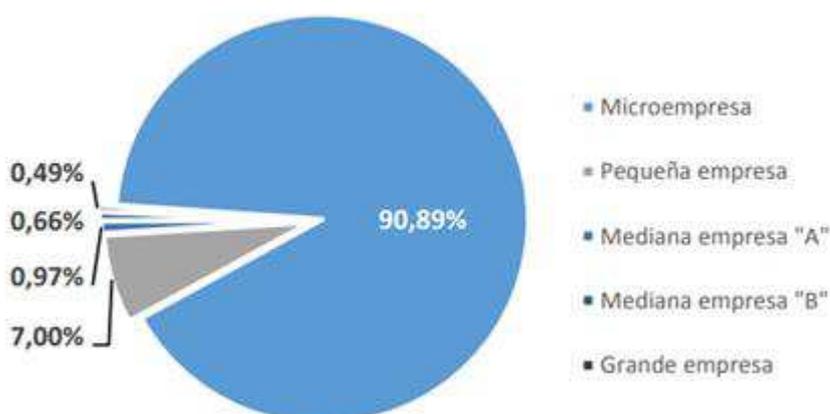
Tabla 1. Conformación del DIEE 2019 por condición.

Grupo	Nro.	%
a. Empresas que registran solo plazas de empleo registrado	406.058	46,00%
b. Empresas RISE	358.158	40,57%
c. Ventas y plazas de empleo registrado en actividades productivas	87.039	9,86%
d. Empresas que registran solo ventas	27.048	3,06%
e. Ventas y plazas de empleo registrado en actividades no productivas	4.463	0,51%
Total	882.766	100%

Fuente: DIEE 2019.

La cifra de las empresas del grupo A que registraron únicamente plazas de empleo son generalmente las microempresas cuyos ingresos no superan la base imponible. Por su clasificación las microempresas es el segmento con mayor participación, ya que representa el 90.89%, como podemos ver en el siguiente gráfico.

Grafico 1. Distribución del número de empresas según su tamaño.



Fuente: DIEE 2019.

Con el análisis de la información presentada se puede evidenciar el porcentaje que representa las microempresas dentro del país. Este porcentaje se mantiene constante en el tiempo con tendencia al alza. Uno de los factores es la globalización empresarial, por las nuevas tendencias en generar negocios pequeños con un alta tasa de crecimiento, emprender en estos tiempos no es imposible, con los lineamientos necesarios se torna mucho más fácil implementar los procesos adecuados, y serán estas empresas las que crearán muchas más fuentes de trabajo.

Discusión

Basado en la revisión sistemática de la información sobre el desarrollo y constancias de las microempresas y en las aportaciones teóricas que se presentan en este artículo, se logra comprender la importancia que tienen las microempresas en el medio económico y en cada uno de los sectores comerciales. Con esta investigación se pretende dar una pauta general de los procesos más importantes que este tipo de proyectos deben tener como pilares fundamentales, para posesionarse dentro del mercado.

En estos tiempos uno de los principales objetivos para que las empresas sigan a flote es mantener un ambiente laboral apropiado y que los colaboradores logren empoderarse de las actividades dentro del negocio. Saber con precisión cuáles son las metas los objetivos y su enfoque empresarial es lo que va a permitir que el desarrollo de las directrices se pueda dar en todos los niveles jerárquicos y se apliquen todos los procesos necesarios para el cumplimiento de metas.

A raíz de los sucesos que se han desencadenado en el país, especialmente en Manabí desde el terremoto, y ahora con la crisis sanitaria, el porcentaje de microempresas dentro de Ecuador se ha visto en aumento. De las adversidades se ha logrado ver las oportunidades, por ello, este tipo de empresas son las que en la actualidad generan gran parte de las fuentes de trabajo reactivando la economía.

A pesar de la poca apertura que se le da a este tipo de empresas en cuanto a financiamiento y con nuevas reformas tributarias como es el Régimen Impositivo para Microempresas, el cual fue dado en Resolución Nro. NA-DGERCG20-00000060 que se publica el 30 de septiembre del 2020, muchas están tratando de mantenerse dentro del mercado a pesar de que su liquidez juega un rol muy importante en la toma de decisiones, ya no solo se trata de liderazgo ni de estructura, sino de una buena planificación tributaria.

Conclusión

Con la investigación que se ha realizado en base a la revisión literaria relacionado a las variables, además, por análisis del medio y por las experiencias estudiadas en este tipo de emprendimientos microempresariales se puede concluir que, es imprescindible comprender la dinámica de las microempresas en su organización y dirección, y este se considere como base cuando se desea emprender un proyecto de las mismas características. Es importante conocer los procesos que se desarrollan dentro la planificación en la ejecución de las microempresas, para enmarcar el cumplimiento de los objetivos.

En Ecuador las microempresas abarcan el 90% de la participación en el sector económico, sin importar el sector en el que se encuentren, este número es alto y es determinante para entender la dinámica económica de las empresas y saber cómo está formada la economía activa del país. Es por ello, que es indispensable que se den las pautas y herramientas necesarias para poder ejecutar un buen proyecto de emprendimiento que pueda generar una buena dinámica económica y siga generando plazas de empleo.

Por último, comprender de forma objetiva y clara los procesos para iniciar, mantenerse y posesionarse dentro del mercado como una microempresa que dinamiza la economía, que genera empleo y que su crecimiento se mantiene constante en el tiempo. El comportamiento Organizacional, el liderazgo y la estructura corporativa son herramientas base para crear un sistema óptimo para la continuidad de los procesos dentro de la misma y alcanzar todos los objetivos propuestos.

Limitaciones y Recomendaciones

De acuerdo con las nuevas reformas tributarias sería de gran ayuda que se pueda evaluar el porcentaje de microempresas que estarán activas dentro del periodo 2020 y 2021 y tener un número real de aquellas microempresas que han logrado superar los obstáculos de liquidez a pesar de varias limitaciones que se han tenido con las nuevas decisiones tributarias. Conocer mucho más a fondo el proceso tributario que se lleva a cabo y como se planifican este tipo de empresas es un tema de mucha discusión en la actualidad, por las modificaciones que han sufrido en cuanto a tributos este tipo de empresas.

El porcentaje de las empresas activas económicamente en el año 2019, tienden a la baja en el año 2020 y 2021 por lo que se recomienda que representantes de estos tipos de empresas

puedan pedir o sugerir al gobierno que se modifiquen las políticas tributarias, para que no se queden estancadas en el mercado y puedan seguir creciendo. Lo que ahora están haciendo es ingresar dinero al estado, pero muchas microempresas se verán obligadas en cerrar sus actividades por la falta de liquidez y por lo tanto, estas empresas que generan fuentes de empleo se verán obligadas en recortar personal y esto será una cadena que a largo plazo hará que Ecuador disminuya el dinamismo económico.

Bibliografía

- Arrieta, G. A., Lara, E. D., & Velez, A. L. (2019). La competitividad en las microempresas en Manta 2019. *Revista San Gregorio*.
- Baquerizo, C. N. (2017). Comportamiento organizacional. Manual Autoformativo Interactivo. *Universidad Continental*, 15.
- Barone, S. (2009). *Las Estructuras Organizacionales*. Santo Domingo: Editorial Corripio.
- Bloom, B. (2000). Taxonomía de los objetivos de la educación. *Perspectivas*, 423-432.
- Cabello, S. Y. (2014). Importancia de la micro, pequeñas y medianas. *Lex*, 203.
- Charón Durive, L. (2007). IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE. *Ciencia en su PC*.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Ciudad de Mexico: McGraw-hill / Interamericana Editores.
- Consuelo-Bravol, C., Sarmentero-Bon, I., Gómez-Figueroa, O., & Odalys. (2018). Procedimiento para el estudio del Comportamiento. *Ingeniería Industrial*, 94.
- Daft, R. L. (2015). *Teoría y diseño organizacional*. Mexico: Cengage learning Editores.
- Dailey, R. (2012). Comportamiento Organizacional. *Escuela de Negocios de Edimburgo*, 1.
- Gary A. Yukl, G. A. (2008). *Liderazgo en las organizaciones*. Pearson Educación.
- Genesi, M., Romero, N., & Tinedo, Y. (2011). Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas. *Negotium*, 110.
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- González, R. E. (2008). *Comportamiento organizacional: nuevos retos*. Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Hellriegel, D., & John W. Slocum, J. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2003). *Comportamiento Organizacion decima edicion*. México: Thomson TM.
- IDÁRRAGA, M., & ARMANDO, D. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño. *Red de Revistas Científicas de América Latina*, 47.
- Kirberg, A. S. (2014). *Emprendimiento Exitoso*. Bogota: Ecoe Ediciones Ltda.
- Mojica, F. J., & Bizarrón., M. E. (2018). *El emprendimiento y los jóvenes*. España: Plaza y Valdes.
- Molina-Sabando, M. L., & Briones-Véliz, M. Í. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de. *Revista Científica dominio de las Ciencias*, 500.
- Morales, T. C. (2017). *Modelo conceptual y procedimientos para contribuir al éxito de la puesta en marcha de micro, pequeñas y medianas empresas ecuatorianas*. Ecuador: Editorial Universitaria.
- Moreno, D. C. (2019). *La gestión del recurso humano en la micro y pequeña empresa*. Editorial UPTC.

- Ortiz, R. A. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *pensamiento y gestión*, 162.
- Ron Amores , R. E., & Sacoto Castillo, V. A. (2017). Las PYMES ecuatorianas. *Revista Espacios* 1.
- Sallán, J. G., & Juan, C. M. (2018). *Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones*. España.
- Solano, K. K., & Pricila, H. C. (2019). LA IMPORTANCIA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LAS. *Revista Eumednet*, 1.
- Soto, M. O., Jiménez, S. O., & Hernández, C. A. (2019). La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones. *Revista San Gregorio*.
- Trolio, G. D. (2019). GESTIÓN DEL TALENTO Y LIDERAZGO. *Fundación Universidad de Palermo*, 1.
- Vélez, M. J., & Chamba, N. E. (2017). ESTRUCTURA DE LAS PYMES EN LA ECONOMÍA. *Sur Academi*, 30-34.
- Vera, T. Y., & Santana, V. P. (2020). Pymes de Manabí y su impacto en la generación de empleo. *Polo del Conocimiento*.
- Villar, C. d. (2012). Liderazgo empresarial. *RED TERCER MILENIO S.C.*, 10.
- Villegas, V. D., Amador, J., Soto, S., & Armando, G. (2012). LAS MIPYMES EN EL CONTEXTO MUNDIAL: SUS PARTICULARIDADES. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, 126.

